

**FAKTOR-FAKTOR DALAMAN YANG MEMPENGARUHI
KEBERKESANAN LATIHAN DI KALANGAN PEKERJA BUKAN
PENGURUSAN; SATU KAJIAN KES DI TIMBERWELL PLYWOOD
SDN. BHD. SANDAKAN, SABAH**

LEE JENN FUI



**Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
2001**

HF
5549.5
T7
L477
2001

**FAKTOR-FAKTOR DALAMAN YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN
LATIHAN DI KALANGAN PEKERJA BUKAN PENGURUSAN ; SATU KAJIAN
KES DI TIMBERWELL PLYWOOD SDN. BHD. SANDAKAN, SABAH**

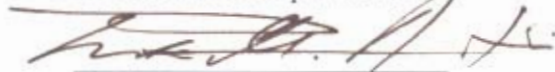
oleh

LEE JENN FUI

Projek ini merupakan salah satu keperluan kursus untuk mendapatkan Ijazah Bachelor
Sains (Pembangunan Sumber Manusia) dari
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia
Universiti Malaysia Sarawak

Projek bertajuk Faktor-Faktor Dalaman Yang Mempengaruhi Keberkesanan Latihan Di Kalangan Bukan Pengurusan telah disediakan oleh Lee Jenn Fui dan telah diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia sebagai memenuhi syarat untuk mendapat Bacelor Sains (Pembangunan Sumber Manusia).

Diterima untuk diperiksa oleh



(Encik Philip ak Nuding)

Tarikh : 20/03/2001

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya amat berterima kasih kepada Tuhan kerana membimbing dan menyayangi saya untuk selama ini. Saya juga ingin mengambil kesempatan di sini untuk meluahkan penghargaan yang tertinggi dan ucapan ribuan terima kasih dengan sepenuh hati kepada penyelia saya, Encik Philip ak Nuding atas bimbingan dan kesabaran beliau sepanjang tempoh penyeliaan terhadap kajian ini. Saya mempelajari lebih daripada apa yang diajar oleh beliau.

Saya turut ingin mengucapkan terima kasih kepada Mr. Kim Kee Ho, selaku Chief Operation Officer untuk Timberwell Plywood Sdn. Bhd dan para responden yang terlibat atas kerjasama yang diberikan kepada saya.

Tidak lupa juga kepada kawan-kawan saya di UNIMAS yang telah banyak memberikan bantuan dan sokongan kepada saya untuk menjayakan karya ini. Terima kasih, kepada Alan, Goh, Andrew, Belinda, Lily dan Azhar. Akhir sekali saya ingin memohon maaf kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelidikan ini sekiranya ia pernah mendatangkan sebarang kemusykilan kepada anda.

Sekian.

Lee Jenn Fui

Program Pembangunan Sumber Manusia

Universiti Malaysia Sarawak

28 Feb 2001

I would like to dedicate this book to my grandparent and my family, my best friend Zachary, and my special one, Patricia.

JADUAL KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENHARGAAN	iii
DEDIKASI	iv
JADUAL KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
 BAB 1 PENGENALAN	
1.0 Pengenalan	1
1.1 Latar Belakang Kajian	3
1.2 Kenyataan Masalah	4
1.3 Objektif Kajian	5
1.3.1 Objektif Umum	5
1.3.2 Objektif Khusus	6
1.4 Rangka Konseptual	6
1.5 Hipotesis	7
1.6 Kepentingan Kajian	7
1.7 Definisi Kata Kunci	9
1.7.1 Faktor Dalaman	9

1.7.2	Keberkesanan Latihan	10
1.7.3	Pekerja Bukan Pengurusan	11
1.7.4	Sokongan Pihak Pengurusan	11
1.7.5	Masa Bekerja	12
1.7.6	Tahap Pendidikan Pekerja	12
1.8	Limitasi Kajian	13
1.9	Rumusan	14

BAB 2 KAJIAN SEMULA PENULISAN

2.0	Pengenalan	15
2.1	Keberkesanan Latihan	15
2.2	Sokongan Pihak Pengurusan	18
2.3	Masa Bekerja	21
2.4	Tahap Pendidikan	24
2.5	Rumusan	25

BAB 3 METODOLOGI

3.0	Pengenalan	27
3.1	Kaedah Penyelidikan	27
3.2	Rekabentuk Kajian	28
3.3	Populasi Dan Sampel Kajian	28
3.4	Instrumentasi	31
3.4.1	Borang Soal Selidik	31

3.5	Pengumpulan Data	33
3.5.1	Data Primer	34
3.5.2	Data Sekunder	34
3.6	Analisis Data	35
3.6.1	Statistik Diskriptif	35
3.6.2	Statistik Inferensi	35
3.6.3	Tahap Keberkesanan Latihan	35
3.6.4	Hubungan antara faktor-faktor dalaman dengan keberkesanan latihan	38
3.7	Rumusan	39

BAB 4 DAPATAN DAN ANALISIS KAJIAN

4.0	Pengenalan	
4.1	Dapatan Kajian	
4.1.1	Demografi / Latar Belakang Responden	40
4.1.2	Umur Responden	41
4.1.3	Jantina Responden	41
4.1.4	Taraf Perkahwinan Responden	42
4.1.5	Bangsa	43
4.1.6	Kelulusan Akademik Tertinggi	44
4.1.7	Bilangan Latihan Yang Dijalani	44
4.2	Tahap Keberkesanan Latihan	45
4.3	Hubungan Antara Faktor-Faktor Dalaman Dengan	

Keberkesanan Latihan	48
4.4 Perbincangan Dapatan Kajian	50
4.4.1 Taburan Demografi Responden	50
4.4.2 Perkaitan yang signifikan di antara faktor sokongan pihak pengurusan dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd.	52
4.4.3 Tidak ada perkaitan yang signifikan di antara faktor masa bekerja dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd.	53
4.4.4 Tidak ada perkaitan yang signifikan di antara faktor tahap pendidikan dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd.	55
4.5 Rumusan	56

BAB 5 KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan	58
5.1 Perbincangan	58
5.2 Kesimpulan Dapatan Kajian	59
5.3 Cadangan	61

5.3.1	Cadangan kepada pihak pengurusan	62
5.3.2	Cadangan kepada penyelidikan masa depan	63
5.4	Penutup	64
BIBLIOGRAFI		66
Lampiran A		69

SENARAI JADUAL

MUKA SURAT

Jadual 3.1	Jumlah responden mengikut seksyen	30
Jadual 3.2	Skor bagi kelas tahap keberkesanan latihan	37
Jadual 3.3	Skor bagi kelas tahap sokongan pihak pengurusan, masa bekerja dan tahap pendidikan	37
Jadual 3.4	Tafsiran Nilai Koefisien	39
Jadual 4.1	Taburan responden mengikut umur	41
Jadual 4.2	Taburan responden mengikut jantina	42
Jadual 4.3	Taburan responden mengikut taraf perkahwinan	42
Jadual 4.4	Taburan responden mengikut bangsa	43
Jadual 4.5	Taburan responden mengikut kelulusan akademik tertinggi	44
Jadual 4.6	Taburan bilangan latihan yang pernah dijalani oleh responden	45
Jadual 4.7	Tahap keberkesanan latihan	46
Jadual 4.8	Tahap sokongan pihak pengurusan	47
Jadual 4.9	Tahap kesesuaian masa bekerja	47
Jadual 4.10	Tahap kesesuaian pendidikan	48
Jadual 4.11	Pekali Korelasi Pearson, r Antara Faktor-Faktor Dalam Dengan Keberkesanan Latihan	49

Jadual 4.1.2	Pengujian Hipotesis Berdasarkan Analisis Pekali Pearson, “r” Antara Faktor-Faktor Dalaman Dengan Keberkesanan Latihan Di Kalangan Pekerja Bukan Pengurusan	56
--------------	---	----

SENARAI RAJAH**MUKA SURAT**

Rajah 1.1	Rangka Konseptual	6
-----------	-------------------	---

ABSTRAK

**FAKTOR-FAKTOR DALAMAN YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN
LATIHAN; SATU KAJIAN KES DI TIMBERWELL PLYWOOD SDN. BHD.
SANDAKAN, SABAH.**

Lee Jenn Fui

Kajian ini bertujuan untuk menentukan perkaitan antara faktor-faktor dalaman dengan keberkesanan latihan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd. Sandakan, Sabah, di samping meninjau tahap keberkesanan latihan dan tahap faktor-faktor dalaman. Borang soal selidik telah digunakan sebagai instrumen kajian ini. Sampel kajian ini terdiri daripada 34 pekerja bukan pengurusan di dalam Timberwell Plywood Sdn. Bhd. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap keberkesanan latihan yang rendah akibat daripada kekurangan sokongan daripada pihak pengurusan. Kajian ini juga menunjukkan bahawa faktor sokongan pihak pengurusan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keberkesanan latihan. Antara implikasi penting yang boleh didapati daripada kajian ini adalah sokongan yang mantap daripada pihak pengurusan amat penting untuk menjamin keberkesanan program latihan. Dengan itu, semua pihak yang berkaitan harus membawa aspek ini dalam pertimbangan mereka dalam proses melaksanakan program latihan.

ABSTRACT

**INTERNAL FACTORS THAT INFLUENCE TRAINING EFFECTIVENESS
AMONG THE NON-MANAGERIAL EMPLOYEE ; A CASE STUDY IN
TIMBERWELL PLYWOOD SDN. BHD.
SANDAKAN, SABAH**

Lee Jenn Fui

This study aim to determine the relationships between the internal factors and the training effectiveness in Timberwell Plywood Sdn. Bhd. Sandakan, Sabah, as well as the effectiveness level of the training and level of those internal factors. Questionnaires was used as an instrument of the study while the sample consist of 34 non-managerial workers in Timberwell Plywood Sdn. Bhd. The findings of this study shown that the level of training effectiveness is relatively low, resulted from the poor support given by the top management. The study also shown that there is a significant relationship between the training effectiveness and the support from the management. One of the major implication that can be derived from this study is that the effectiveness of the training will be heavily depended on the degree of support given by top management to ensure its success. Hence, all parties shall take this aspect into consideration when the training program is about to be implemented.

BAB 1

Pengenalan

1.0 Pengenalan

Dalam era perniagaan yang semakin mencabar masa kini, syarikat-syarikat tempatan tidak kira sama ada besar atau kecil mulai menampilkan usaha untuk memelopori pasaran luar negeri kerana sedar persaingan di persekitaran tempatan terlalu sengit dan pasaran yang terlalu terhad. Selain daripada itu, langkah ini juga boleh memperkuat tunjang ekonomi syarikat serta mempertingkatkan daya saingan di masa depan.

Meskipun begitu, menembusi pasaran luar negeri bukan satu perkara yang mudah. Pelbagai faktor luaran yang tidak boleh dikawal perlu dihadapi dalam proses percubaan. Daya perbelanjaan pengguna, citarasa, dasar kerajaan tempatan dan sebagainya boleh menentukan kejayaan sesebuah syarikat dalam usaha meluaskan empayar perniagaannya. Justeru itu, timbulnya pendekatan kualiti untuk menambah kredit hasil produk syarikat. ISO 9000 merupakan satu standard pengawalan kualiti dan pengurusan kualiti yang diiktiraf secara antarabangsa. Di Malaysia, badan berkanun yang dipertanggungjawabkan

untuk menjaga kualiti ialah SIRIM dan kod kualiti di Malaysia biasanya bermula dengan MS seperti MS 9002 , MS 9001 dan sebagainya. Banyak syarikat yang sedar akan kepentingan penjagaan kualiti ini telah mengorak langkah pertama untuk mendapatkan pengiktirafan daripada badan-badan dan institusi-institusi berkaitan atas satu tujuan yang sama, meningkatkan martabat produk dan keyakinan pelanggan terhadap produknya.

Dalam proses mendapatkan pengiktirafan ISO 9000, pelbagai elemen dan unsur yang perlu dirancang dan dilaksanakan sepenuhnya untuk memastikan objektif tercapai. Justeru itu, muncul 20 Elemen yang perlu dipraktikkan oleh setiap syarikat yang ingin memperolehi ISO 9000. Latihan dan Pembangunan Manusia, merupakan salah satu elemen yang tercatat dalam senarai tersebut.

Mengapa latihan diperlukan? Ini adalah kerana latihan yang konsisten dan efektif akan membantu pekerja dan pihak pengurusan dalam menangani beberapa “penghalang” ke arah mencapai ISO 9000 seperti berikut

- (a) Menghapuskan atau meminimumkan rasa takut dan bimbang serta tentangan (resistance) terhadap perkara yang baru.;
- (b) Memperuntukkan peluang yang berterusan untuk mempertajamkan kemahiran dan pengetahuan dari semasa ke semasa kerana kualiti merupakan sesuatu yang berterusan; dan
- (c) Meningkatkan kompetensi pekerja dan secara langsung meningkatkan mutu keluaran syarikat.

Dalam pada itu, pihak sumber manusia memainkan peranan yang penting dalam menjayakan elemen latihan untuk membantu syarikat ke arah mencapai pengiktirafan kualiti tersebut. Antara tugas-tugas yang terlibat adalah seperti merancang kalendar latihan tahunan, memilih skop latihan yang relevan, menyediakan bahan latihan, barisan jurulatih yang dipilih dan sebagainya bagi menjaga kelancaran program latihan di bawah skop ISO 9000.

Justeru itu, kajian ini dijalankan adalah untuk mempelopori faktor-faktor dalaman yang boleh mempengaruhi keberkesanan latihan dalam sebuah kilang papan yang terletak di Sandakan, Sabah dan nescaya dengan hasil kajian ini, diharapkan ia dapat membantu para pegawai sumber manusia semasa membuat pertimbangan terhadap isu yang sama.

1.1 Latar Belakang Kajian

Timberwell Plywood Sdn. Bhd. merupakan salah satu kilang papan lapis yang terbesar di daerah Sandakan, Sabah, dengan keluaran maksimum 12000 M3 (tan metrik) satu bulan. Ia ditubuhkan pada 15 April 1998 sebagai sebuah subsidiari daripada Timberwell Enterprise yang berpusat di Kota Kinabalu. Syarikat ini terletak di Seguntor (kawasan perindustrian), seluruh kilang meliputi keluasan 30 ekar dan mempunyai kira-kira 850 orang pekerja untuk seluruh kilang.

Keluaran utama kilang ini ialah papan lapis, dan selepas pihak pengurusan memutuskan untuk mencapai pengiktirafan ISO 9002 *Installing and Servicing*, kualiti menjadi nilai teras dalam semua aspek perniagaan terutamanya di bahagian pengeluaran. Seperti industri sektor utama yang lain, kilang ini majoriti terdiri daripada pekerja bukan pengurusan iaitu lebih kurang 97% daripada jumlah populasi di kawasan kilang. Masa bekerja bagi pekerja bukan pengurusan di sini adalah dari 7.00 pagi hingga 7.00 petang dan disambung dengan 7.00 petang hingga 7.00 pagi iaitu dua syif saling berganti-ganti.

Memandangkan jumlah yang begitu banyak, maka amatlah ketara golongan pekerja bukan pengurusan ini memainkan peranan yang penting dalam memastikan kualiti produk kilang. Seterusnya, timbullah keperluan untuk memberikan program latihan yang secukupnya kepada mereka supaya mutu kerja golongan pekerja bukan pengurusan sentiasa berada di tahap yang memuaskan. Kajian ini akan memberi penumpuan terhadap hubungan faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan program latihan daripada perspektif pekerja bukan pengurusan untuk menilai sejauh manakah program latihan yang diperkenalkan itu membantu mereka dalam kerja seharian.

1.2 Kenyataan Masalah

Terdapat pelbagai faktor yang boleh mempengaruhi keberkesanan latihan di dalam sesebuah organisasi. Secara asasnya faktor-faktor tersebut boleh dibahagikan secara kasar dalam dua kategori iaitu faktor dalaman dan faktor luaran (Mondy & Noe , 1996).

Kedua-dua jenis faktor ini memberi impak terhadap keberkesanan latihan di kalangan pekerja golongan bukan pengurusan.

Dalam perindustrian sektor utama, pihak sumber manusia sering menghadapi masalah dalam melaksanakan program latihan yang telah dirancang dengan rapi. Seringkali wujud masalah yang menghalang pencapaian objektif utama dalam sebarang program latihan, iaitu meningkatkan daya produktiviti dan kecekapan pekerja. Dalam konteks syarikat ini, dari tahun 1999 hingga tahun 2000, jumlah latihan yang pernah diperuntukkan kepada pekerja bukan pengurusan hanyalah 6 sesi sahaja, kerana sesi latihan hanya boleh dijalankan pada hari rehat *Rest Day* pekerja sahaja. Lantaran itu, pengkaji ingin meninjau hubungan antara faktor-faktor dalaman dan keberkesanan latihan serta sejauh manakah faktor-faktor dalaman ini akan mempengaruhi kelancaran dan impak sesebuah program latihan dalam satu organisasi.

1.3 Objektif Kajian

Objektif kajian akan dibahagikan kepada objektif umum dan objektif khusus.

1.3.1 Objektif Umum

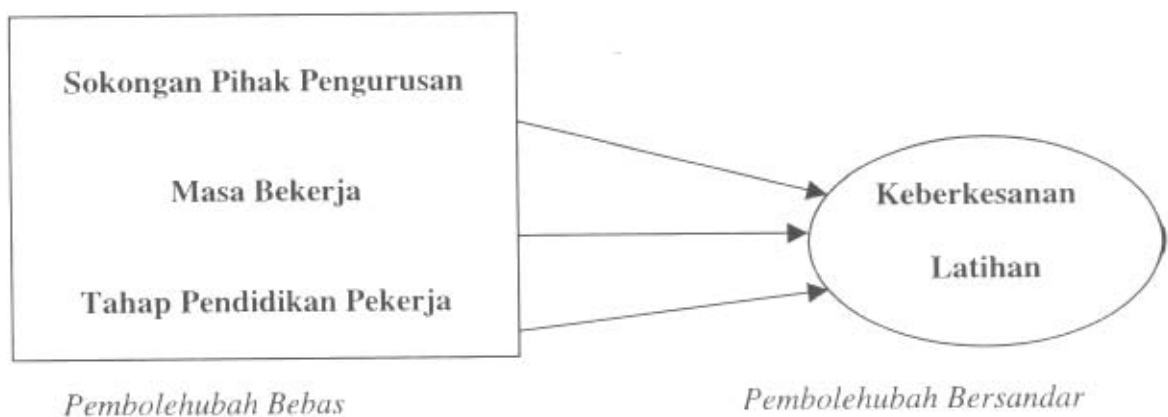
Mengenalpasti hubungan faktor-faktor dalaman dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd.

1.3.2 Objektif Khusus

- 1) Mengenalpasti keberkesanan latihan daripada persepsi pekerja bukan pengurusan.
- 2) Mengenalpasti persepsi pekerja terhadap sokongan pihak pengurusan berkaitan dengan latihan.
- 3) Mengenalpasti persepsi pekerja terhadap kesesuaian masa bekerja.
- 4) Mengenalpasti persepsi pekerja terhadap kesesuaian tahap pendidikan mereka berkaitan dengan latihan.

1.4 Rangka Konseptual

Kajian ini akan dijalankan berdasarkan rangka konseptual yang mengandaikan bahawa faktor-faktor dalaman iaitu sokongan pihak pengurusan, masa bekerja dan tahap pendidikan pekerja akan mempengaruhi keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan.



Rajah 1.1 Rangka Konseptual

1.5 Hipotesis

- Ho1 Tidak ada perkaitan yang signifikan di antara faktor sokongan pihak pengurusan dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd ;
- Ho2 Tidak ada perkaitan yang signifikan di antara faktor masa bekerja dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd dan ; dan
- Ho3 Tidak ada perkaitan yang signifikan di antara faktor tahap pendidikan pekerja dengan keberkesanan latihan di kalangan pekerja bukan pengurusan di Timberwell Plywood Sdn. Bhd.

1.6 Kepentingan Kajian

Bahagian ini akan membincangkan kepentingan-kepentingan kajian terhadap 4 pihak yang utama, iaitu pihak pengkaji, pihak pengurusan sumber manusia, pihak pekerja dan pihak majikan.

(a) **Kepentingan Terhadap Pengkaji**

Diharapkan kajian ini akan memberi maklumat dan gambaran yang sebenarnya tentang bagaimana faktor-faktor dalaman dalam sesebuah organisasi dapat mempengaruhi keberkesanan latihan yang telah diberikan dan juga akan diperuntukkan pada masa yang akan datang. Meskipun begitu, perlu ditekankan bahawa industri perkayuan di Sabah merupakan satu tempat kajian yang kompleks dan meliputi struktur masyarakat yang luas. Justeru itu, kajian ini masih mempunyai keunikan yang tersendiri walaupun kajian yang sama sudah pernah dijalankan oleh pengkaji-pengkaji lain di luar atau dalam Malaysia.

(b) **Kepentingan Pengurusan Sumber Manusia**

Kajian ini memperuntukkan satu gambaran dan panduan yang amat jelas bagi eksekutif-eksekutif sumber manusia semasa memperuntukkan program latihan yang seperti mana disarankan dalam memenuhi kehendak ISO 9002. Kajian ini boleh sekurang-kurangnya memaparkan kepentingan faktor-faktor yang diliputi dalam kajian ini dan bagaimana untuk membuat perancangan latihan yang terbaik setelah mempertimbangkan isu-isu yang dikaji tersebut. Meskipun masih terdapat banyak unsur lain yang boleh mempengaruhi keberkesanan latihan, namun setidak-tidaknya para eksekutif dan pengurus sumber manusia sedar akan kepentingan faktor dalaman dalam sesebuah organisasi yang mementingkan pembangunan manusia.

(c) **Kepentingan Terhadap Pekerja**

Kajian ini memperuntukkan satu pendedahan kepada para pekerja terutama mereka yang menjadi responden terhadap kajian ini untuk menyuarakan pandangan dan persepsi mereka tentang keberkesanan latihan yang telah diamalkan selama ini. Kajian ini secara langsung juga memaparkan pemikiran mereka terhadap kepentingan latihan dan pembangunan manusia dalam sesebuah syarikat.

(d) **Kepentingan Majikan**

Pihak majikan boleh mengetahui faktor-faktor yang dikenalpasti dalam kajian ini serta sejauh manakah faktor-faktor tersebut mempengaruhi keberkesanan latihan dalam syarikat supaya mereka dapat memikirkan langkah-langkah untuk mengatasi masalah-masalah yang mungkin timbul pada masa akan datang sekiranya pihak majikan berkomitmen untuk membangunkan sumber manusia yang ada dalam syarikatnya.

1.7 Definisi Kata Kunci

1.7.1 Faktor Dalaman

Faktor dalaman yang dimaksudkan dalam kajian ini adalah faktor-faktor yang berpunca dari persekitaran dalaman sesebuah organisasi iaitu